

Menschliches Potenzial
als Erfolgsfaktor für den Handel der Zukunft

The Human Upgrade.

Franz Kühmayer



FRANZ KÜHMAYER

*"...einer der einflussreichsten
Vordenker Europas."
(ORF)*

BLICK NACH VORNE

Strategieberatung - REFLECTIONS Research & Consulting
Trendforschung - für Thinktanks, u.A. Zukunftsinstitut, The Future Project

ENTREPRENEUR

Oxygène Beteiligungsmanagement
Zertifizierter Aufsichtsrat (CSE)

LEKTOR

u.a. WU EA (HR, Governance Excellence), Hochschule St. Gallen (Leadership)

PUBLIZIST

Autor & Co-Autor zahlreicher Fachpublikationen
Redebeiträge zu internationalen Konferenzen (u.a. Forum Alpbach)
Produzent von "Blick nach vorne"

Podcast: <http://podcast.derblicknachvorne.com> (Apple, Spotify, etc.)

Youtube: <http://youtube.derblicknachvorne.com>

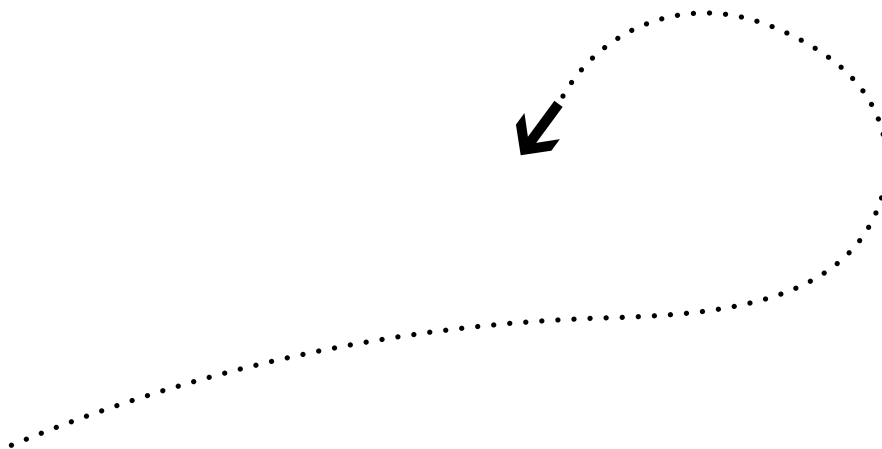
BACKGROUND

Internationale Top-Management Laufbahn
u.a. Microsoft Direktor Europa, Mittlerer Osten & Afrika

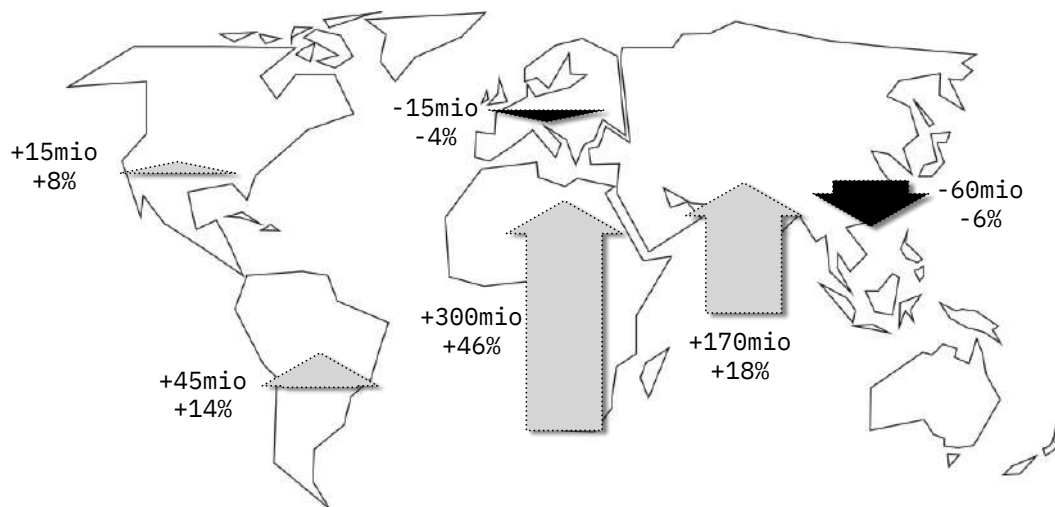


” Dieses Geschäft, das so plötzlich vor ihr aufgetaucht war,
dieses für sie so ungeheuer große Haus,
ließ ihr das Herz aufgehen,
hielt sie im Bann;
aufgewühlt, voller Interesse,
vergaß sie alles übrige.

Émile Zola
Au Bonheur des Dames
1883



*"Es wird einem angst und bang,
die Welt steht auf kein' Fall mehr lang."*
Johann Nestroy



Erwerbsbevölkerung bis 2035

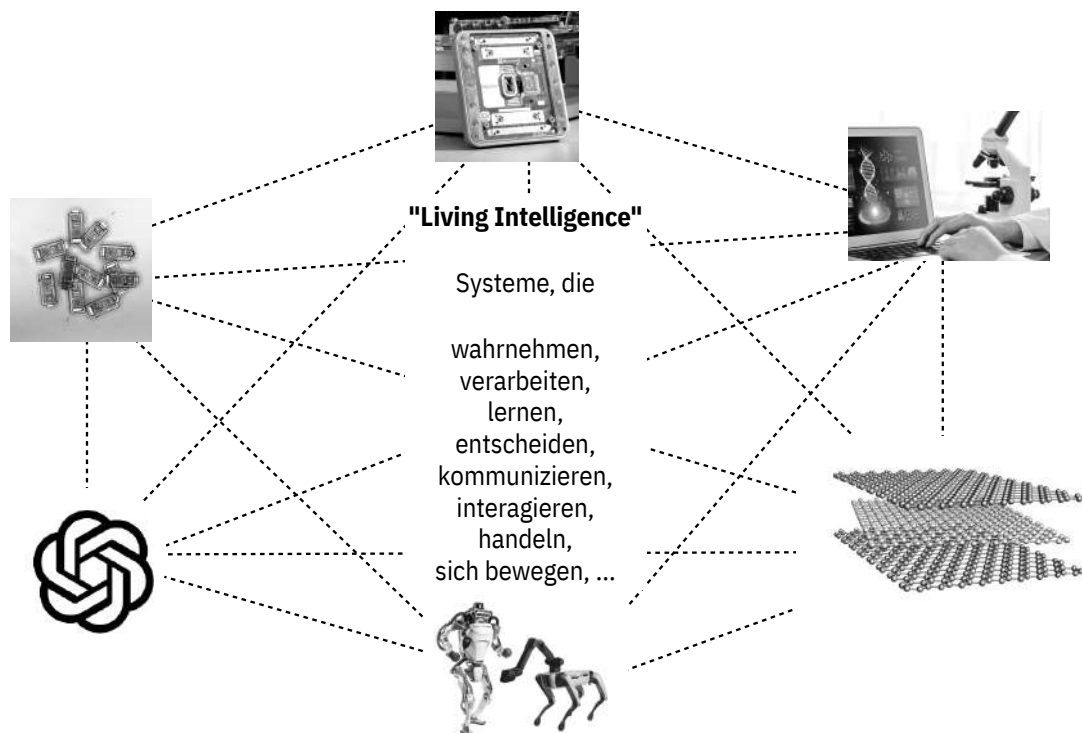
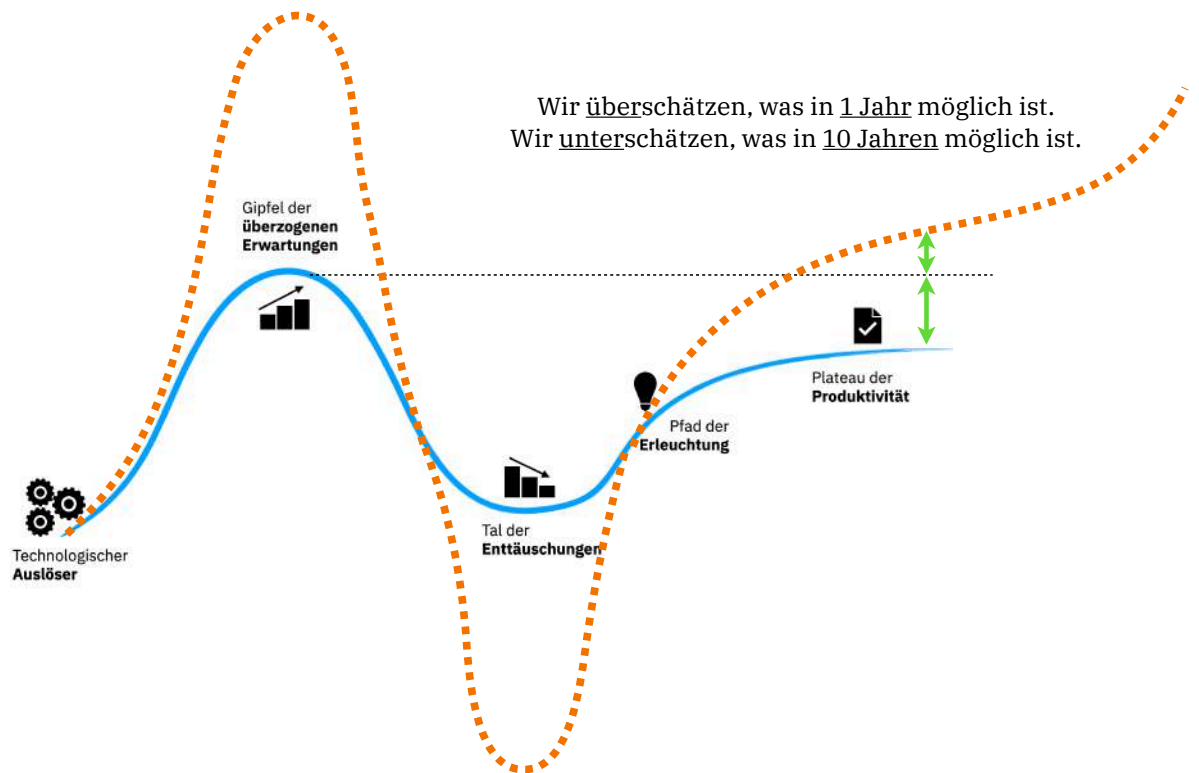
Quellen: UN DESA, World Population Prospects 2022
(Erwerbsbevölkerung 15-64 Jahre, mittleres Szenario);
ILO, Labour Force Estimates and Projections, eigene
Berechnungen.



Woran glauben Sie?



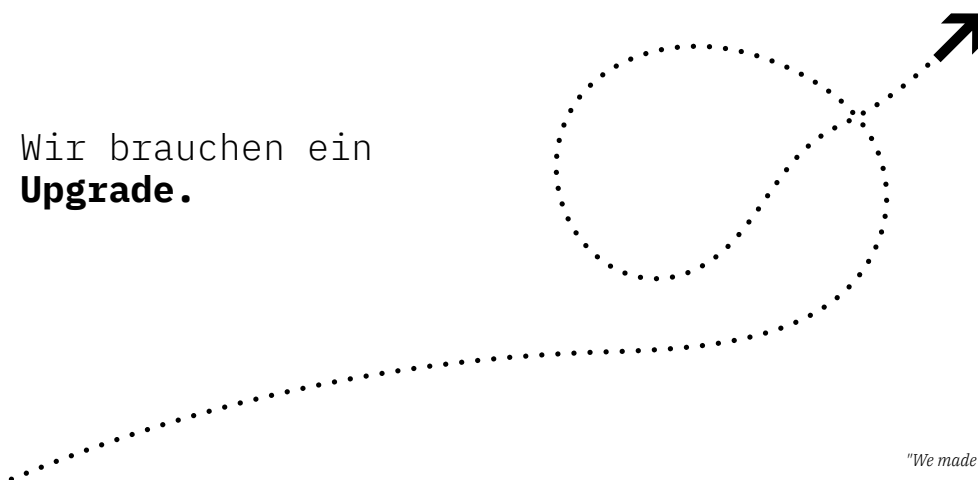
Wir überschätzen, was in 1 Jahr möglich ist.
Wir unterschätzen, was in 10 Jahren möglich ist.



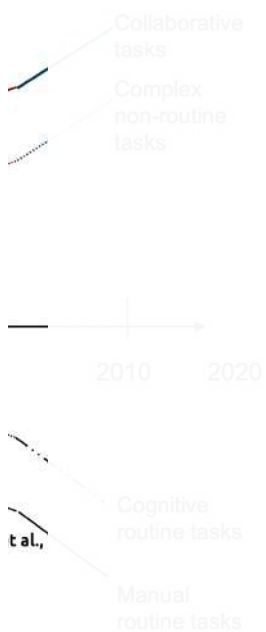
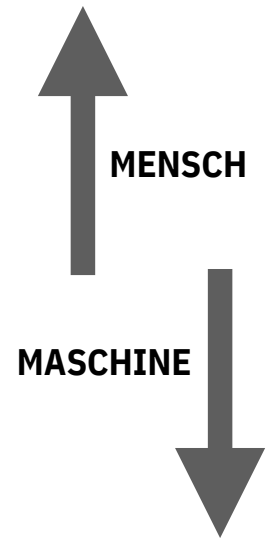
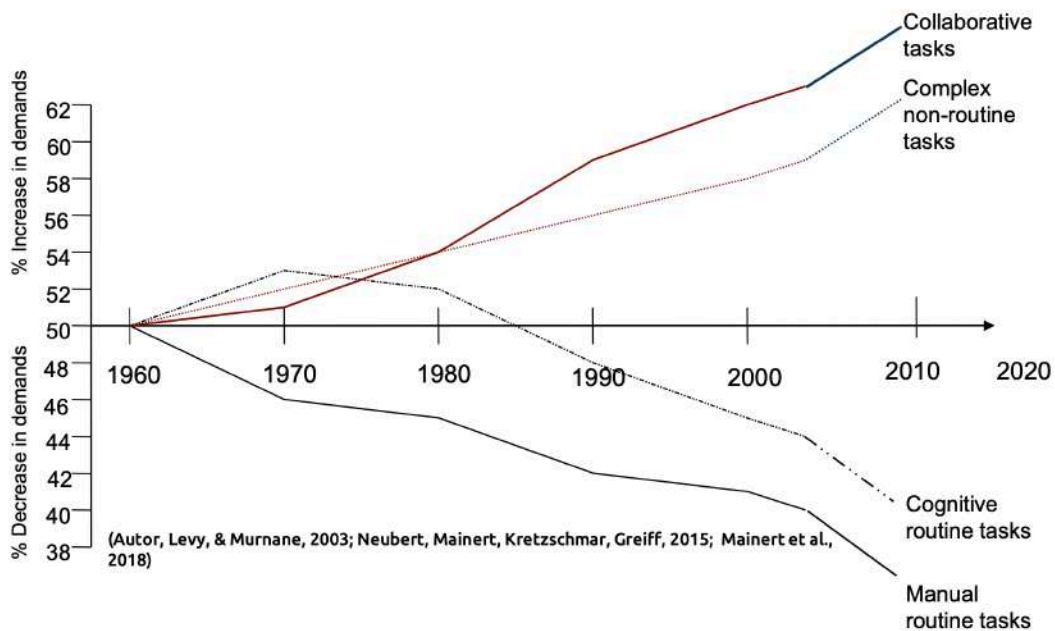
Exponentielle Entwicklungen (bspw. in KI) sind Ergebnis **struktureller** Konvergenz.

- Parallele Entwicklungen gehen zunehmend in **Resonanz**.
Von serieller Krisenbewältigung zur polykrisenhaften Komplexität.
- Die Legitimität der **bestehenden Ordnung** erodiert.
Gemeinsame Regeln und Machtstrukturen verändern sich schneller, als Institutionen darauf ausgelegt sind.
- **Branchengrenzen** werden durchlässig.
In einem Sektor entwickelte Fähigkeiten lassen sich leicht(er) auf andere übertragen.
- Kapital konzentriert sich rasch in **aufstrebenden Sektoren**.
Investitionen (und damit Innovationen) skalieren schneller als Governance und Marktdisziplin.
- **Dynamik** von Organisationen (muss) **drastisch steigen**.
Scherenbewegung zwischen externer und interner Geschwindigkeit / Fähigkeit eskaliert.

Wir brauchen ein
Upgrade.



"We made a promise,
we swore we'd always remember;
No retreat, baby, no surrender"
Bruce Springsteen



"Agency"

Grad an autonomer Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit

Selbständig
Ziele definieren
Entscheidungen treffen
Wirksam in komplexen Situationen handeln.

Eigenverantwortung
Urteilstkraft
Kontextverständnis
Priorisierung
Initiative
Umgang mit Unsicherheit, Mehrdeutigkeit, ...

*) Grad an autonomer Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit

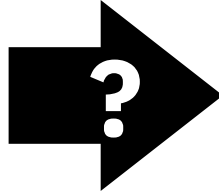


Wenn die Maschinen immer bessere Maschinen werden,
müssen wir Menschen immer bessere Menschen werden.

Franz Kühmayer

Währung der Zukunft: Lernrate

Unternehmenswert
=
Summe der
zukünftigen
Erträge



Zentrale
Einflussfaktoren
für zukünftige
Leistungsfähigkeit

Kernkompetenzen verändern sich binnen **12-18 Monaten** (statt 4-6 Jahre)



40% der aktuellen Skills
werden bis 2030 grundlegend verändert
oder sogar obsolet sein.

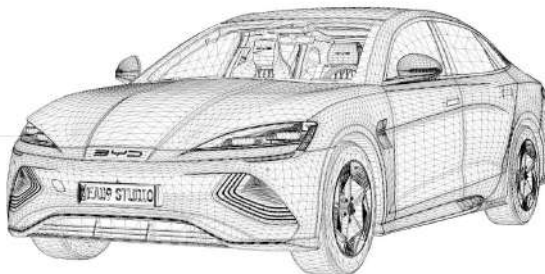
Quellen:
PwC: Fearless Future – AI Jobs Barometer (2024)
World Economic Forum: Future of Jobs Report (2025)

Beispiel Automotive Industrie: "China Speed"

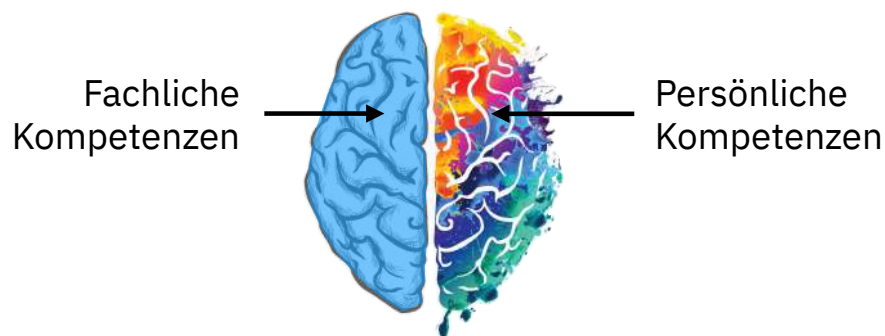
Fahrzeugentwicklung

Traditionelle OEMs: 5+ Jahre

China: 24 Monate

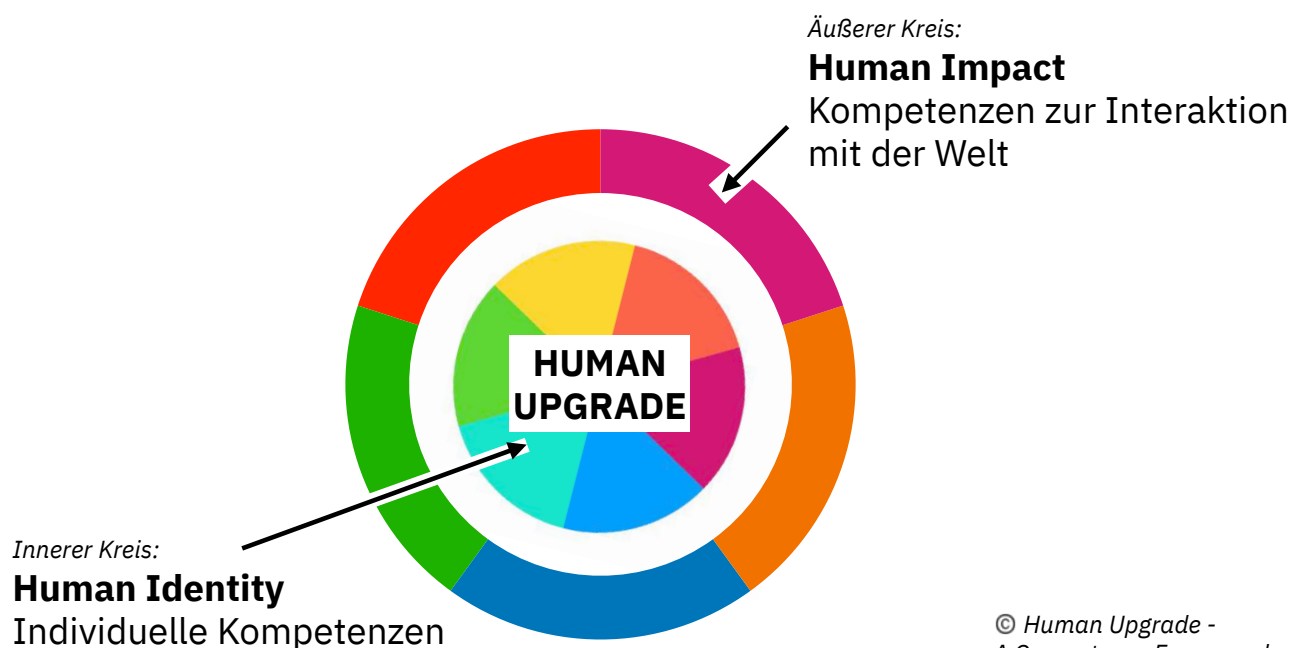


"China ist schneller." greift zu kurz.
Richtig: "China lernt schneller."

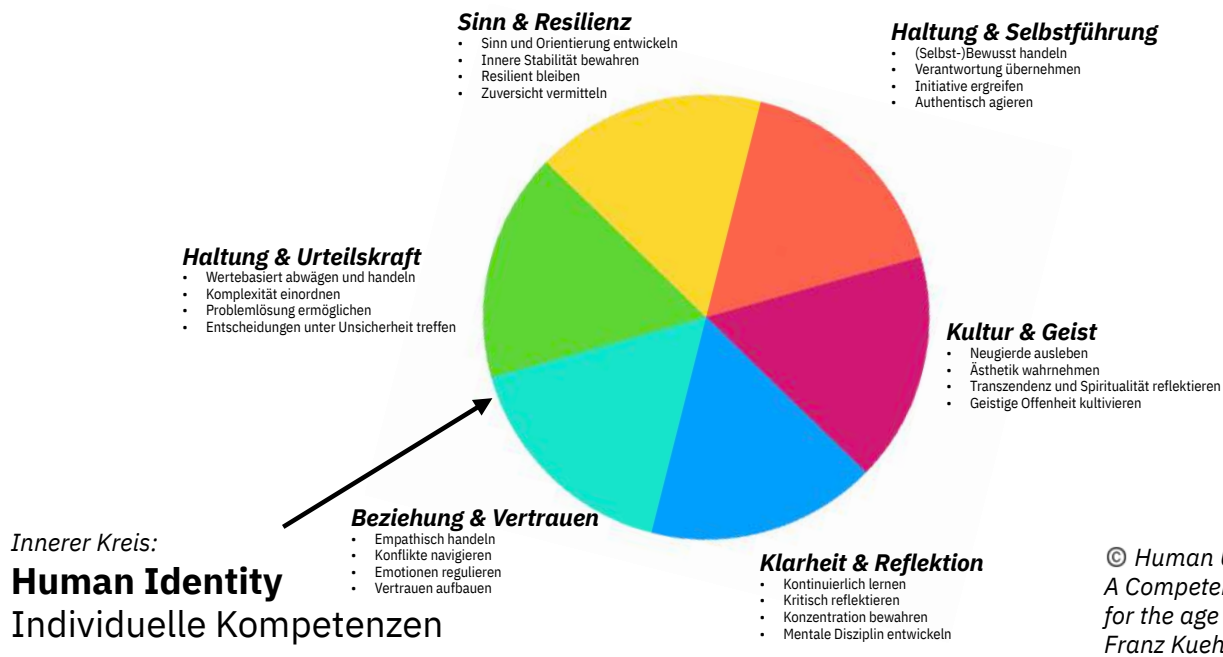


Nur **17%** der Mitarbeitenden sind überzeugt, die richtigen Kompetenzen zu haben, um in den nächsten 3 Jahren befördert zu werden.

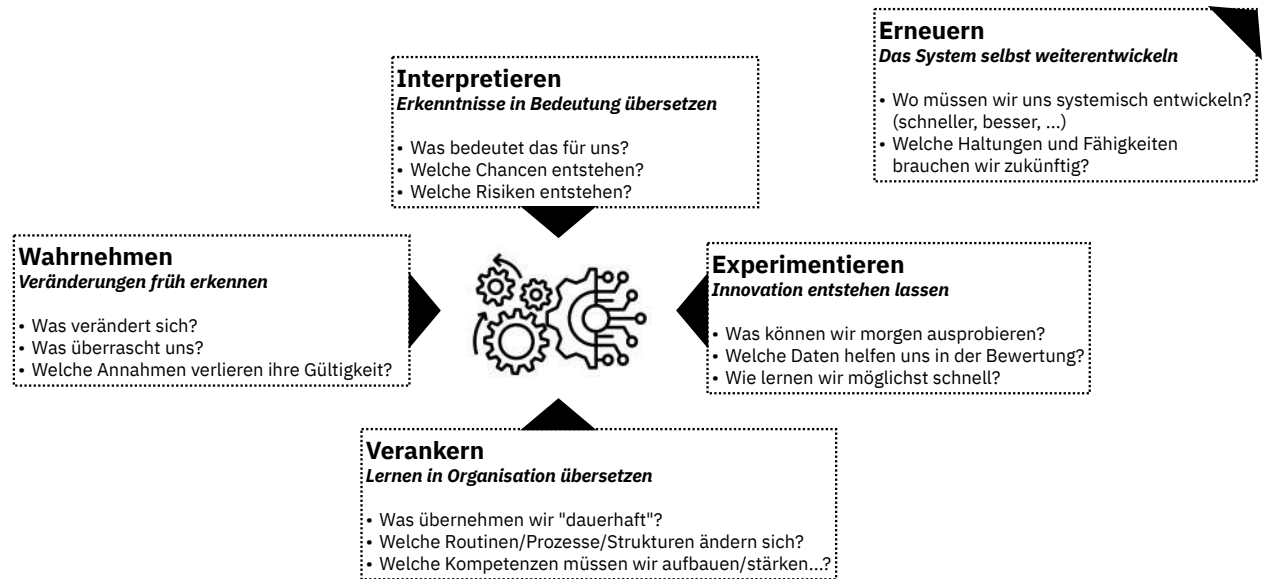
Quelle: ADP Research, 2025



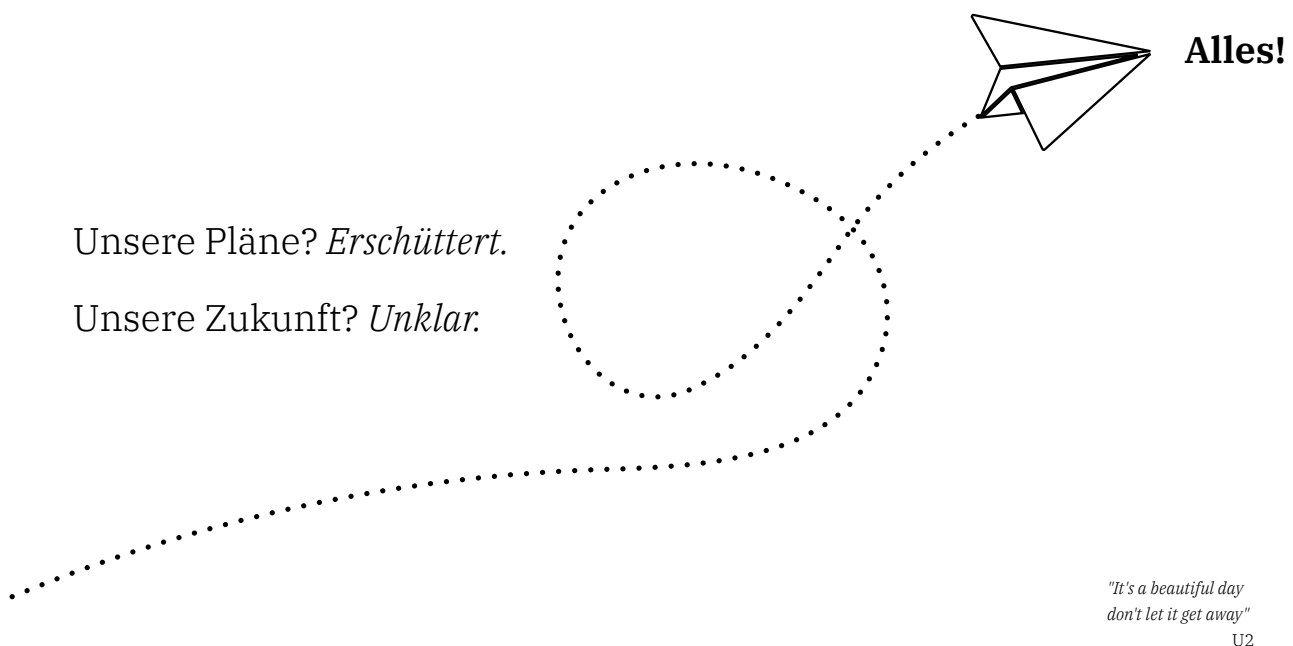
© Human Upgrade -
A Competency Framework
for the age of AI
Franz Kuehmayer



Nicht nur das Individuum: Lernende Organisation



Es gibt keinen Zielzustand. Nur **permanente Evolution**.



Franz Kühmayer - Der Blick nach vorne.

Büro Europa

Parking 20
1010 Wien
Österreich

Büro Nordamerika

255 Rue Villeneuve O
H2T 2Y3 Montréal
Kanada

Center for Advanced Value Engineering

Josef Schleps-Straße 5
A-2104 Spillern bei Wien
Österreich

Kontakt

eMail: office@blicknachvorne.com
Web: www.blicknachvorne.com
Tel: +43 1 370 7000 41



Besuchen Sie meinen **YouTube-Kanal**

<http://youtube.blicknachvorne.com>



Hören Sie meinen **Podcast**

<http://podcast.blicknachvorne.com>

(Mit Links auf Ihren Lieblings-Podcast-Player: Apple, Spotify, ...)



Folgen Sie mir auf **LinkedIn**

<http://linkedin.blicknachvorne.com>